



**«ПРОЕКТНЫЙ ОЛИМП»  
Конкурс профессионального управления**

---

**Методика оценки участников номинации  
«Система процессного управления»**

## Оглавление

<b>1. Введение</b> .....	3
<b>2. Модель оценки</b> .....	3
<b>2.1. Предмет оценки</b> .....	3
<b>2.2. Методологические основы</b> .....	4
<b>2.3. Общее представление модели оценки</b> .....	4
<b>2.4. Источники информации</b> .....	5
<b>2.5. Состав блоков модели оценки</b> .....	5
2.5.1. Структура блоков и их максимальные баллы.....	5
2.5.2. Состав и описание критериев оценки .....	6
Блок 1 - Стратегия и команда (230 баллов) .....	6
Блок 2 - Операционное управление процессами (270 баллов) .....	7
Блок 3 - Управление развитием и улучшениями (200 баллов) .....	8
Блок 4 - Ориентация на клиента (120 баллов) .....	9
Блок 5 - Использование искусственного интеллекта (ИИ) (80 баллов) .....	9
Блок 6 - Лучшие практики (100 баллов) .....	11
<b>2.6. Шкала оценки</b> .....	13
<b>2.7. Общие рекомендации к оформлению отчета и приложений</b> .....	14
Приложение 1 - Форма отчета.....	15
Приложение 2 - Паспорт лучшей практики .....	17
Приложение 3 - Форма кейса ИИ.....	18

## 1. Введение

Уважаемые участники конкурса профессионального управления «Проектный Олимп» - 2025 (далее - Конкурс).

Перед вами методика оценки участников номинации: «Система процессного управления» (далее - Методика).

Методика устанавливает критерии и методы оценки в номинации в рамках проведения Конкурса

Процесс организации Конкурса, включая процедуры оценки, описаны в Положении о проведении конкурса профессионального управления «Проектный Олимп» (далее – Положение).

**Организатором Конкурса** является автономная некоммерческая организация «Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации» (далее - Организатор).

Оценка участников проводится на основании методик, разработанных Организатором и учитывающих специфику каждой номинации.

Настоящая Методика составлена с учётом норм действующего законодательства Российской Федерации, а также Положения.

Методика разработана Организатором совместно с Ассоциацией профессионалов управления бизнес-процессов.

Методика являются интеллектуальной собственностью Организатора.

Методика действует в течение всего срока проведения Конкурса.

Организатор Конкурса по представлению Организационного комитета и на основании рекомендаций экспертов вправе ввести награды, отражающие специфику и достижения участников в отдельных сферах деятельности.

## 2. Модель оценки

### 2.1. Предмет оценки

Оценке подлежит система процессного управления, включающая:

- архитектуру процессов;
- роль владельца процесса;
- механизмы цифровизации, стандартизации и мониторинга процессов;

- применение процессных подходов в стратегическом и операционном управлении;
- а также компетенции, технологии, результаты и тиражируемость.

## 2.2. Методологические основы

- Методика базируется на:
  - ГОСТ Р ИСО 9001-2015 «Системы менеджмента качества. Требования»;
  - ГОСТ Р 56407-2015 Бережливое производство. Основные методы и инструменты
  - Свод знаний по управлению бизнес-процессами BPM СВОК 4.0;
  - ГОСТ Р ИСО 22400-1-2016 «Системы промышленной автоматизации и интеграция. Ключевые технико-экономические показатели (KPIs) для управления производственными операциями. Часть 1. Общие положения, понятия и терминология»
  - ГОСТ Р 22400-2-2019 «Системы промышленной автоматизации и интеграция. Ключевые технико-экономические показатели (KPIs) для управления производственными операциями. Часть 2. Определения и описания»
  - практиках EFQM, APQC, LEAN Six Sigma, ТОС (теория ограничений);
- Применяются подходы управления жизненным циклом процесса (Process Lifecycle), цифровые модели процессов и стандарты ITIL/COBIT при необходимости.

## 2.3. Общее представление модели оценки

- Модель оценки строится по блочно-критериальной схеме, где каждый блок имеет набор критериев, по которым определены максимальные баллы.
- Общая сумма баллов по всем блокам даёт итоговый балл (0 - 1000).

- По каждому критерию выставляется отдельная оценка. Сумма баллов по блоку вычисляется путем суммирования баллов по каждому критерию с учетом Шкалы оценок (п. 2.6).

## 2.4. Источники информации

- Основными источниками информации для оценки служат:
  - Внутренние регламенты, политики, положения, карты процессов;
  - Стратегии, отчёты, КПЭ;
  - Скриншоты из ИТ-систем, дашборды;
  - Интервью с руководителями процессов и владельцами;
  - Видеоматериалы и визуализации;
  - Отчёты по процессным изменениям;
  - Аудит, внутренний контроль, самооценка;
  - Презентации, анкеты, обратная связь клиентов.
- При необходимости может проводиться дополнительная экспертиза (ознакомительные визиты, анализ электронных систем, запрос документов)

## 2.5. Состав блоков модели оценки

### 2.5.1. Структура блоков и их максимальные баллы

Модель оценки представлена на в таблице 1

Блок	баллы	Блок	баллы
Блок 1 - Стратегия и команда	230 баллов	Блок 4 - Ориентация на клиента	120 баллов
Блок 2 - Операционное управление процессами	270 баллов	Блок 5 - Искусственный интеллект	80 баллов
Блок 3 - Управление развитием и улучшениями	200 баллов	Блок 6 - Лучшие практики	100 баллов

Таблица 1. Модель оценки

Модель оценки содержит 6 блоков.

Максимальное количество баллов равно **1000**. Сумма баллов по каждому критерию внутри блока равно количеству баллов соответствующего блока.

Количество баллов каждого блока определяется логикой номинации, значимостью каждого блока и их взаимным влиянием на общую оценку

## **2.5.2. Состав и описание критериев оценки**

### **Блок 1 - Стратегия и команда (230 баллов)**

Критерий 1.1. Интеграция процессного подхода в стратегию организации (40)

- Высшее руководство открыто поддерживает процессное управление: оно не просто декларирует приверженность, а и лично продвигает инициативы по управлению процессами. Стратегические цели организации последовательно раскладываются до уровня KPI конкретных процессов, что обеспечивает прямую связь между долгосрочными ориентирами и ежедневной операционной деятельностью.

Критерий 1.2. Архитектура процессов и организационная модель (40)

- В организации действует постоянно актуализируемая карта (или реестр) процессов, которая формируется с учётом стратегических приоритетов. Архитектура процессов органично «сшита» с организационной структурой и функциональной архитектурой, поэтому роли, зоны ответственности и процессные границы однозначно понятны всем подразделениям.

Критерий 1.3. Компетенции в процессном управлении (150)

- Базовые принципы процессного подхода встроены в управленческую культуру: руководители и специалисты мыслят сквозными потоками создания ценности. В штате работают квалифицированные процессные аналитики и владельцы процессов, а их компетенции регулярно поддерживаются программами обучения, переподготовки и сертификации.

## **Блок 2 - Операционное управление процессами (270 баллов)**

### **Критерий 2.1. Назначены владельцы процессов (150)**

- Каждый процесс имеет назначенного владельца, чья система мотивации напрямую связана с достижением целевых показателей процесса. Этот владелец обладает полномочиями определять методику выполнения, распоряжаться выделенными ресурсами и инициировать проекты улучшения, ставя задачи команде и принимая результаты.

### **Критерий 2.2. Определена методика выполнения процессов (60)**

- Регламенты, инструкции и модели процессов поддерживаются в актуальном состоянии согласно требованиям владельцев процессов. Исполнители действуют строго по этим методикам, знают пороговые значения отклонений, порядок принятия решений и предусмотренные действия – будь то регулировка, временная остановка или эскалация проблемы.

### **Критерий 2.3. Осуществляется мониторинг и контроль процессов (60)**

- Показатели эффективности и результативности процессов встроены в систему мотивации участников. Как только метрики

отклоняются от целевых значений, автоматически запускаются инициативы по улучшению. Настроенная система мониторинга позволяет не только фиксировать, но и заблаговременно предупреждать возможные отклонения.

### **Блок 3 - Управление развитием и улучшениями (200 баллов)**

**Критерий 3.1. Анализ, проектирование и моделировании процессов (60)**

- Процессы регулярно анализируются для поиска возможностей оптимизации; при этом применяются классические приёмы реинжиниринга и другие методы совершенствования. Моделирование выполняется в признанных нотациях (BPMN, EPC и др.), а при необходимости используются средства имитационного моделирования для проверки гипотез.

**Критерий 3.2. Управление проектами и программами улучшения процессов (70)**

- Проекты развития ведутся по гибким подходам (agile), уделяя особое внимание человеческому фактору изменений. Они вписаны в единую программу цифровой трансформации и поддерживаются контуром непрерывных улучшений, что обеспечивает постоянный прирост ценности для бизнеса.

**Критерий 3.3. Использование информационных технологий и инноваций в процессном управлении (70)**

- Все инициативы по автоматизации и цифровизации синхронизированы с пересмотром и улучшением самих процессов, благодаря чему технологии действительно повышают

эффективность. Организация активно внедряет передовые решения и инновации, делая их неотъемлемой частью процессного ландшафта.

#### **Блок 4 - Ориентация на клиента (120 баллов)**

Критерий 4.1. Анализ потребностей и ожиданий клиентов (40 баллов)

- Использование инструментов для анализа пути клиента
- Организация регулярного сбора обратной связи (опросы, интервью, анализ жалоб)
- Наличие механизмов оценки удовлетворённости клиентов

Критерий 4.2. Персонализация продуктов и услуг (40 баллов)

- Способность адаптировать решения под различные сегменты клиентов
- Применение методов настройки процессов с учетом индивидуальных требований
- Использование цифровых сервисов для улучшения взаимодействия с клиентами

Критерий 4.3. Культура ориентации на клиента (40 баллов)

- Формализация принципов ориентации на клиента в корпоративных документах
- Применение инструментов мотивации и вовлечённости сотрудников для укрепления культуры ориентации на клиента
- Регулярное обучение сотрудников принципам работы с клиентами
- Интеграция мнения клиентов в процесс принятия управленческих решений

#### **Блок 5 - Использование искусственного интеллекта (ИИ) (80 баллов)**

- *Описывается от одного до пяти кейсов применения отдельных ИИ-инструментов / решений в рамках представленной системы управления;*
- *Максимальные баллы для одного кейса - 80 баллов;*

- Эксперты оценивают все представленные кейсы (но не более 5-и);
- В «зачет» по блоку идет один кейс, получивший максимальный балл;
- В дополнение к полному описанию для каждого кейса делается короткий вариант в формате, приведенном в Приложении 3;
- Каждый кейс оценивается по следующим критериям:

#### Критерий 5.1. Проблема (10 баллов)

- Ясность и актуальность решаемой проблемы;
- Соответствие приоритетам организации (в случае с ОИВ, также может оцениваться соответствие федеральным, региональным, муниципальным целям);
- Важность и масштаб проблемы.

#### Критерий 5.2. Решение. Практическая ценность (15 баллов)

- Функциональная полнота и эффективность ИИ-решения;
- Измеримый социально-экономический эффект;
- Пользовательский опыт (UX-метрики, удовлетворённость).

#### Критерий 5.3. Тиражируемость: востребованность, простота (15 баллов)

- Востребованность и готовность к внедрению в иных подразделениях, организациях, ведомствах/регионах;
- Простота развёртывания, сопровождения и масштабирования;
- Условия для успешного применения кейса в других организациях, подразделениях.

#### Критерий 5.4. Этика, безопасность и правовое соответствие (10 баллов)

- Соответствие требованиям действующего законодательства и отраслевых нормативов;
- Управление рисками, кибер- и инфобезопасность данных и моделей;
- Использование отечественных решений.

**Критерий 5.5. Выученные уроки (20 баллов)**

- Детальное раскрытие допущенных ошибок и причин;
- Реализованные корректирующие действия и улучшения;
- Описание несостоявшихся гипотез / методов и выводы.

**Критерий 5.6. Технологичность примененных решений (10 баллов)**

- Описывается, насколько в кейсе реализован непрерывный «конвейер» создания продукта на базе ИИ-технологий – от поступления данных до выдачи результата пользователю.

**Блок 6 - Лучшие практики (100 баллов)****Критерий 6.1. Практическая реализация (25 баллов)**

- Фактическое внедрение практики в работу организации или подразделения;
- Обеспечение реализации практики необходимыми ресурсами (организационными, кадровыми, методическими и др.).

**Критерий 6.2. Масштабируемость и тиражируемость (25 баллов)**

- Возможность применения практики в других подразделениях, организациях или регионах;
- Описание “коробочного решения”, готового к тиражированию;
- Документирование практики: локальные акты, инструкции, алгоритмы, шаблоны и т.п.

**Критерий 6.3. Уникальность (25 баллов)**

- Оригинальность идеи и подхода;
- Отличие практики от аналогичных, типовых и массовых решений.

**Критерий 6.4. Результативность и эффективность (25 баллов)**

- Наличие измеримых количественных и качественных результатов, подтверждённых фактами (данными, примерами, отзывами);

- Подтверждённые показатели эффективности;
- Оценка эффективности через соотношение «затраты - полученный эффект»

## 2.6. Шкала оценки

Каждый критерий оценивается по следующей шкале:

Оценка	Уровень	Содержание
0	Нулевой	Критерий не раскрыт, подтверждающая информация отсутствует или явно не относится к критерию.
1	Фрагментарный	Упомянуто формально или описано на уровне намерений/идеи без реализации или доказательств.
2	Начальный	Предприняты отдельные действия или элементы реализации, но отсутствует системность, полнота или результативность.
3	Удовлетворительный	Представлены доказательства практической реализации, охватывающей основную часть критерия; есть отдельные примеры или результаты.
4	Продвинутый	Реализация критерия носит устойчивый, воспроизводимый характер; она подтверждена примерами, документами или данными и интегрирована в процессы или практики.
5	Высокий	Критерий реализован на высоком уровне: подход внедрён всесторонне, охватывает ключевых участников/этапы/ объекты, масштабируем, адаптирован

- Расчет баллов по критерию осуществляется по формуле:
  - *Баллы по критерию = Максимальный балл \* Оценка / 5*
- Пример расчета баллов по критерию:
  - Критерий 1.1, макс. 80 баллов, эксперт поставил участнику за данный критерий оценку 4, тогда участник получает:
  - *Баллы по критерию 1.1 = 80 \* 4 / 5 = 64 балла (80% от макс.)*

## 2.7. Общие рекомендации к оформлению отчета и приложений

- Отчет представляется на русском языке в формате MSWord, текст выполняется шрифтом Times New Roman 12 или Likhon 12.
- Используемые в тексте отчета сокращения должны быть расшифрованы, а неоднозначные термины (например, отраслевые или профессиональные) - снабжены пояснениями.
- Объем отчета не должен превышать 30 (тридцать) страниц, не включая Приложений.
- Страницы, рисунки, таблицы, графики в отчете должны иметь сквозную нумерацию, дополнительно, таблицы, графики, рисунки должны иметь свое наименование.
- В приложения могут быть включены выдержки из нормативных документов, таблицы, схемы, рисунки, скриншоты, фотографии, ссылки на видеоролики, подтверждающие или поясняющие данные из отчета.
- Приложения должны быть пронумерованы, в отчете должны содержаться ссылки на соответствующие приложения. Приложения, не имеющие однозначные ссылки из текста отчета, в рассмотрение экспертами не принимаются.

## Приложение 1 - Форма отчета

(Рекомендованный шаблон - может корректироваться в зависимости от особенностей номинации и участника.)

➤ **Сведения об Участнике**

В отчете должны быть приведены основные сведения об организации - участнике, минимальный состав которых отражен в таблице 1.

Таблица 1

1	Полное наименование организации, учреждения, органа власти или местного самоуправления (далее - Организации)	
2	Субъект Российской Федерации	
3	Юридический адрес	
4	Фактический адрес	
5	Тел./ факс/эл. почта	
6	<b>Руководитель Организации - заявителя</b>	
6.1	Должность	
6.2	ФИО	
6.3	Телефон/ факс	
6.4	электронная почта	
7	<b>Контактное лицо* ФИО, должность контактного лица по вопросам участия в конкурсе и информации, предоставленной в данном отчете. *Если повторяется с п.6 - не заполнять</b>	
7.1	Должность	
7.2	ФИО	
7.3	Телефон/ факс	
7.4	электронная почта	
8	Отрасль, профиль деятельности Организации	
9	Вид деятельности организации (в том числе цели организации, какие продукты или группы продуктов выпускает организация, какие услуги/сервисы оказывает своим клиентам или какие полномочия осуществляет)	
10	<b>Краткая история Организации</b> <i>с акцентом на внедрение описываемого управленческого подхода</i>	

- **Объект оценки (система/практика/проект изменений):**
  - см. файл «Форма отчета»
  
- **Информация по основным блокам критериев оценки**
  - Блок 1  
описание блока по критериям
  - Блок 2  
описание блока по критериям  
и т.д.
  
- **Приложения (при необходимости):**
  - Документы, подтверждающие результаты, фотографии, скриншоты, аналитические отчёты.

## Приложение 2 - Паспорт лучшей практики

*(Шаблон на 1 страницу)*

1. **Название практики**
  
2. **Дата начала разработки и Дата завершения реализации/апробации практики**
  
3. **Организация и команда:**
  
4. **Контактное лицо: (ФИО, должность, телефон, e-mail).**
  
5. **Описание сути практики:**
  - 5.1. Проблема:
  - 5.2. Решение:
  - 5.3. Практическая реализация:
  - 5.4. Масштабируемость и тиражируемость:
  - 5.5. Уникальность:
  - 5.6. Результативность и эффективность:
  - 5.7. Выученные уроки:

*(Допускается приводить ссылки на более детальную информацию в приложениях.)*

---

### Приложение 3 - Форма кейса ИИ

- Каждый кейс оформляется в виде одностраничного канвас-паспорта, рекомендуемая форма которого приведена ниже;
- По содержанию каждый канвас-паспорт заполняется краткими выжимками из описательной части Блока 5

Кейс (наименование):	Участник (наименование):
1 - Проблема	2 - Решение. Практическая ценность
3 - Тиражируемость: востребованность, простота	4 - Этика, безопасность и правовое соответствие
5 - Выученные уроки	6 - Технологичность примененных решений
7 - Иное: что ещё хотите сказать по существу описания Кейса	